ВЕСТНИК ОМСКОГО УНИВЕРСИТЕТА

HERALD OF OMSK UNIVERSITY

Ежеквартальный научный журнал
ОСНОВАН В 1996 г.

2015. № 2 (76)

Quarterly academic periodical
FOUNDED IN 1996

Включён в перечень ВАК

Учредитель
ФГБОУ ВПО «ОмГУ им. Ф.М. Достоевского»
Адрес редакции и издателя:
644077, Омск, пр. Мира, 55а,
ОмГУ им. Ф.М. Достоевского
тел. (3812) 64-88-28
vestnik@omsu.ru

Гл. редактор
Виталий Анатольевич Романьков

Редактор
С.А. Рыбалко

Технический редактор *Е.В. Лозовая*
Дизайн обложки *З.Н. Образова*

Свидетельство о регистрации средства массовой информации
ПИ № 77-13169 от 22 июля 2002 г.
выдано Министерством РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций

Объединенный подписной каталог «Пресса России».
Индекс *53087*

Индексируется в РИНЦ
(www.elibrary.ru)

Издательство ОмГУ
им. Ф.М. Достоевского
644077, Омск, пр. Мира, 55а

Дата выхода в свет 30.06.2015.
Ризография. Формат 60x84 1/8.
Усл. п. л. 26,3. Печ. л. 28,25.
Уч.-изд. л. 28,1.
Тираж 100 экз. Заказ 92.

Отпечатано
на полиграфической базе ОмГУ
им. Ф.М. Достоевского
644077, Омск, пр. Мира, 55а

Вестн. Ом. ун-та. 2015. № 2. С. 66–77.

УДК 338.24.01/316.354.2

А.Э. Петросян

ПРИРОДА ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ЦЕЛЕЙ (концептуальный портрет в историческом интерьере)

За последние полвека не было предпринято ни одной серьезной попытки разобраться в природе организационных целей. Остается загадкой, в чем заключается их своеобразие. А поскольку понятие организационной цели является краеугольным камнем теории организации, неудивительно, что этой теории по-прежнему недостает стройности и завершенности.
В таких условиях особую актуальность приобретает развернутая постановка проблемы в исторической перспективе, опирающаяся на критический анализ ранее выдвигавшихся подходов к ее решению. Подробно рассматривается их эволюция. От «личных» моделей – «классической», сводящей цели организации к устремлениям ее хозяев (предпринимателей или владельцев), и «гуманистической», отталкивающейся от агрегированных запросов работников (рядовых членов), – перебрасывается мостик к безличным – Сайерта – Марча, на которой до сих пор основываются различные теории фирмы, и Саймона, доведшего до предела идею надындивидуальности целеполагания должностных лиц. Выявляется логика последовательного развития этих моделей, вскрываются рациональные зерна и слабости каждой из них.
Показывается, что организационные цели тесно переплетаются с индивидуальными и даже в известной мере зависят от них. Стремление развести эти цели по разные стороны оказывается не просто бесперспективным; оно контрпродуктивно, ибо подрывает самоотдачу членов организации (работников) и, по существу, отчуждает от них обширные зоны деятельности, не покрываемые формальными предписаниями. Тем не менее организационные цели несводимы к индивидуальным. Они носят принципиально безличный характер и выражают нечто большее, чем любая агрегация личных предпочтений. Вопрос в том, чтобы определить меру и механизм участия устремлений отдельных членов организации и их групп в формировании и реализации ее целей.

Ключевые слова: организационные цели, личные притязания, безличные функции, иерархия целей, теория организации.

I. ОТ ЛИЧНОГО К БЕЗЛИЧНОМУ

Постановка проблемы

В последнее время проблема организационных целей вытесняется на обочину исследовательского интереса. Она крайне редко рассматривается вне контекста планирования. Между тем цели в организации играют гораздо более важную роль, охватывающую все сферы и уровни ее деятельности. Это то, что она намерена выполнять, в чем выражается образ желаемого будущего.

Цель, которую ставит организация, направляет деятельность как самого коллектива, так и его отдельных участников. «Их усилия, – по справедливому замечанию П. Дракера, – должны быть сосредоточены на одном и том же, а результаты – подгоняться друг к другу так, чтобы произвести целое, – без пробелов, без трения, без ненужного дублирования» [1, p. 258]. Все решения, принимаемые на разных уровнях управления и исполнения, формы и способы мотивации и стимулирования работников, равно как и процедуры контроля происходящих процессов и получаемых результатов, пронизаны целями. Тем не менее эти стороны проблемы зачастую ускользают из поля зрения.

Но, быть может, ни один из вопросов, связанных с организационной целью, не привлекает так мало внимания, как наиболее фундаментальный из них – затрагивающий ее природу. Даже Дракер, предложивший в свое время столь мощный инструмент, как управление посредством целей, обходится без выявления того, в чем заключается их своеобразие применительно к организационному контексту. Он признает, что каждый менеджер должен всегда выводить свои задачи «из целей делового предприятия», но не показывает принципиального отличия этих целей от личных устремлений того, кто их ставит. Правда, по словам Дракера, намерение менеджера «должно отражать объективные потребности бизнеса, а не то, что хочет менеджер или его начальник» [1, p. 263–264]. Однако остается неясным, каковы эти потребности, насколько существенно они расходятся с запросами работников и как именно устанавливаются организационные цели?

Ничего удивительного. Управление посредством целей было предназначено главным образом для контроля и самоконтроля менеджеров, и в этом смысле различие между личными и организационными целями было не столь уж и важным. И те, и другие ставятся в форме конкретных заданий, поддающихся простому и ясному измерению. Их смысл фактически сводится к выполнению некоторой «объективной задачи» [1, p. 267]. И вполне естественно, что Дракер не проводит разграничительной линии между целями организации и ее стратегией, называя их «основополагающей стратегией бизнеса» [1, p. 104]. Первостепенное значение при управлении посредством целей придается их операциональности и сосредоточенности на ресурсах и усилиях. Все остальное, включая особенности организационных целей, отодвигается на задний план как нечто несущественное.

До последней трети прошлого столетия проблема организационных целей довольно деятельно, хотя и нечасто и несистематически, обсуждалась. Однако позднее интерес к ней постепенно утрачивался. В наши дни она затрагивается крайне редко, бегло и лишь по случаю. А иногда, рассматривая организацию как коллектив, и вовсе обходятся без углубления в ее цели.

Так, Бальмер и Грейзер, соглашаясь, что понятие корпоративности способно пролить свет на пути и способы усовершенствования организационной деятельности, настаивают на том, что оно погрязло в неразберихе. Каждому, кто хотел бы разобраться в нем, они советуют ответить на шесть вопросов, которые охватывают такие характеристики организации, как атрибутика, коммуникации, продвижение торговой марки, идентичность, репутация и образ. При этом в качестве основного элемента рассматривается идентичность, так как подразумевается, что под ее эгидой проще изучать то, как между собой связаны отдельные факторы [2, p. 4].

Взятые вместе, эти характеристики должны, по замыслу авторов, раскрыть суть корпоративности и установить своеобразие, которое она придает коллективу людей. Что же касается целей, то они обходятся молчанием и выводятся из сферы интереса как нечто, не имеющее прямого отношения к организационному единству. Между тем вполне очевидно, что сама идентичность, выступающая в качестве ядра этой конструкции, во многом определяется именно теми целями, которые ставит перед собой организация.

Существо организационных целей и их тонкие и сложные взаимоотношения с личными устремлениями людей, из которых состоит организация, чаще всего остаются в тени. И создается впечатление, что индивидуальные и организационные цели почти ничем не отличаются. А потому не стоит искать в организационных целях какого-то особого своеобразия.

Так, в одной из недавних книг, посвященных деятельности организации в публичной сфере, которая, в отличие от большинства подобных работ, содержит довольно объемистый раздел о целях, не просто не раскрываются природа и специфика организационных целей; им даже не придается самостоятельного статуса. Организационные цели затрагиваются мимоходом, как бы невзначай – при обсуждении разнообразия целей: официальных, операциональных, неформальных, простых (одномерных) и разнородных (множественных, или сложных), кратко- и долгосрочных [3, p. 80–81]. И вполне естественно, что характерные черты организационных целей остаются тайной за семью печатями, равно как и то, в чем заключается их коренное отличие от индивидуальных.

Более того, само различение целей организации и устремлений ее членов подается авторами не как достоверный факт, взятый из организационной практики. Скорее, они просто заимствуют это разграничение у Г. Саймона, чья позиция усматривается в том, что организационные цели управляют решениями, которые принимаются членами «индивидуально, но от имени коллектива, т. е. решениями, принимаемыми в силу положения того или иного члена в формальной структуре». Правда, сразу же оговаривается, что такая дифференциация «оспаривается рядом институциональных теоретиков, которые подчеркивают, что часто имеются связи – пусть и весьма неоднозначные – между индивидуальными предпочтениями и организационными целями» [3, p. 82]. При этом, од-

нако, не приводится никаких доводов, выдвигаемых оппонентами, не говоря уже о возражениях, способных их поколебать.

Но гораздо важнее то, что даже столь поверхностное разграничение целей организации и относящихся к ней индивидов не принимается во внимание в дальнейшем и, по существу, никак не влияет на рассуждения и заключения, касающиеся выработки и постановки целей. Иначе говоря, авторы приписывают организационным целям ту же логику и формы развертывания (рациональная теория выбора, ограниченная рациональность и т. д.), которые характерны для замыслов отдельных людей. Единственным исключением является признание (со ссылкой на Сайерта и Марча) того, что организационные цели, в отличие от личных, могут выдвигаться коалициями, существующими внутри организации, в ходе переговоров и торгов и в качестве компромисса между различными группами интересов [3, p. 84]. Но, к сожалению, эта оговорка не объясняет многого. Она представляет собой всего лишь признание того очевидного факта, что организация вбирает в себя разных людей, старающихся найти друг с другом общий язык, и нисколько не приближает к пониманию того, что именно возникает в организации под видом совместной цели.

Там, где не выявляются природа организационных целей, их своеобразие и основные черты, нет смысла вскрывать существо организационной жизни. И, следовательно, там не может возникнуть полноценная теория организации. Ибо цели как ориентиры деятельности играют ключевую роль как в текущих процессах, так и в развитии организации.

Всякая организация создается ради осуществления неких совместных замыслов, в какой-то мере отвечающих интересам ее членов. И в действительности она продолжает существовать ровно до тех пор, пока ее цели выполняются на практике. Как замечает Скотт, организации являются «жизненно важными механизмами достижения коллективных целей» [4, p. 30]. В этом смысле цели служат тем цементом, который обеспечивает взаимопонимание и сотрудничество индивидов. Разрушение целей или их эрозия неизбежно ведут к распаду организации, каким бы прочным и спаянным ни казался ее каркас.

Значение целей в организационной жизни столь велико, что иногда их отождествляют с самой организацией. «Центральным понятием в изучении организации, – как считал, например, Гросс, – является “организационная цель”. Можно было бы даже утверждать, что понятие цели совпадает с понятием организации» [5, p. 277]. Конечно же, это преувеличение. Ни одну организацию невозможно свести только к ее целям. В организационной жизни есть много факторов, в том числе напрямую не связанных с целями, которые оказывают существенное влияние на результаты деятельности. И они достойны занять не меньшее место в теории. Однако понятие организационных целей, безусловно, является краеугольным камнем теории организации. И без выявления их сути вряд ли можно выработать упорядоченную концептуальную схему, способную ориентировать управленческую практику.

Положение усугубляется не только тем, что крайне редко встречаются работы, пытающиеся дать систематическую картину природы организационных целей. Почти нет даже тех, которые содержат развернутую постановку проблемы, основанную на данных, выводах и догадках прошлых лет. Но это означает утрату (потерю из виду) многого из того, что могло бы послужить отправной точкой и путеводной нитью будущих исследований. Вот почему критическое рассмотрение эволюции подходов к организационным целям, равно как и оценки, выводы и обобщения, к которым оно может привести, оказываются столь насущными.

Как возникла эта проблема? Каким образом она ставилась и обсуждалась? И какова ее концептуальная структура с точки зрения сегодняшнего знания? Чтобы ответить на эти вопросы, необходимо представить ее в исторической перспективе и систематически – по крупицам – собрать воедино относящиеся к ней частичные и промежуточные решения. Тем самым можно создать предпосылки и расчистить путь к целостному решению.

1. СКВОЗЬ ПРИЗМУ ЛИЧНОГО

1.1. Хозяйская воля

Современные трактовки организационных целей восходят корнями к классической теории менеджмента и тесно связанной с ней «бюрократической модели» М. Вебера. В их понимании цели организации совпадают с личными целями ее хозяев – собственников или тех, кто располагает каким-то иным правом или возможностью решать ее судьбу. Тем самым фактически ставится знак равенства между сферой усмотрения хозяев и личными устремлениями других людей, имеющих отношение к делам организации.

Разумеется, это не значит, что нестыковки между личными целями столь разных людей упускались из виду или игнорировались. Ни для кого не было секретом, что намерения собственников часто расходятся с устремлениями работников. Более того, осознавалось, хотя и весьма смутно, что гармонизация целей тех и других могла бы придать дополнительный импульс увеличению производительности труда. Тем не менее молчаливо предполагалось, что все эти

трения не оказывают существенного влияния на корпоративную жизнь.

В самом деле, организация, преследующая цели своего хозяина, вступает в сделку с работником. При этом подробно оговариваются полномочия и ответственность обеих сторон. От каждого работника требуются как безоговорочная приверженность организационным целям, так и интенсивные усилия, направленные на их осуществление. И это относится не только к рядовым членам организации, но и к тем, кто руководит ее деятельностью.

«Вступление в должность, в том числе и в частном хозяйстве, – полагает Вебер, – рассматривается как принятие на себя особого обязательства добросовестно управлять в обмен на обеспеченное существование». Это обязательство подается как неотъемлемая часть «современной преданности», которая в чистой форме не подразумевает какого бы то ни было частного «отношения к личности, наподобие веры вассала или приверженца в феодала или в наследственные отношения власти». Такая преданность носит, по Веберу, двойственный характер. С одной стороны, она «привержена безличным и функциональным устремлениям». Но, с другой стороны, за безличным и функциональным прячутся «идеи культурных ценностей». Они замещают земного или сверхъестественного личного хозяина. К ним относятся, в частности, идеи государства, церкви, партии или предприятия. Их смысл и предназначение состоят в том, чтобы дать почувствовать людям свою вовлеченность в некоторое сообщество. И именно эти идеи создают «идеологический ореол для хозяина» [6, p. 199]. Тем самым работники, включая и самых высокопоставленных, осуществляют на деле запросы и желания хозяина, которые подаются под видом особых организационных целей.

Чем выше вклад работника в достижение целей хозяина, а стало быть, и организации, тем значительнее его вознаграждение – как материальное, так и моральное. Отсюда вполне разумно ожидать, что личные цели работника с максимальной полнотой совпадут с организационными, если, конечно, не брать в расчет некоторые критические случаи, когда нарушаются условия контракта (скажем, организация платит меньше, чем оговаривалось вначале) или сам индивид не готов соблюдать в точности все предписания и взятые на себя обязательства.

Однако легко заметить, что такой подход к членам организации низводит их до статуса живых роботов, действующих исключительно в границах возлагаемых на них обязанностей и получаемых ими указаний. Личность индивида, его эмоциональный строй и тем более подсознательные импульсы неизбежно выбрасываются за борт. Но в действительности организационные цели воспринимаются работником сквозь призму собственных личностных установок. И в случаях, когда происходит столкновение между ними, предпочтение далеко не всегда отдается интересам работодателя. Поэтому нет ничего удивительного в том, что традиционный взгляд на организационные цели, пренебрегающий внутренними склонностями человека, не сумел выявить ни реальные корни организационных целей, ни механизм их взаимодействия с индивидуальными.

Это обстоятельство вызвало большое разочарование у многих сторонников классического менеджмента. Некоторые из них стали отказывать цели в праве считаться фундаментальным атрибутом организации, заменяя ее всякого рода эрзацами. Как признавался Барнард в своем капитальном труде «Функции руководителя», он отбросил «понятие организации как охватывающей вполне определенную группу людей, где поведение координируется относительно некоторой явно выраженной цели (или целей)». Вместо этого Барнард характеризует организацию как «интегрированную совокупность действий или взаимодействий, непрерывных во времени» [7, p. 112]. Но замещение совместной деятельности ради выполнения целей, стоящих перед организацией, чем-то вроде устойчивого взаимодействия вряд ли может быть принято за решение проблемы.

Разумеется, можно уже и не думать, откуда берутся цели и чьи запросы они выражают. Однако в этом случае возникает другая – и еще более значительная – трудность: с чего вдруг люди принимаются за общее дело? Если их взаимоотношения не скрепляются целью, которая направляет их, что заставляет работников вместе трудиться, согласовывая свои усилия?

Чтобы каким-то образом ответить на этот вопрос, Барнард расширяет рамки организации, размывая «личные услуги, составляющие материю организации» [8, p. 227]. Выходит, что всякая организация вбирает в себя не только тех, кого обычно называют ее членами, но также клиентов (покупателей), вступающих в определенные привилегированные отношения с ней. И чтобы придать какую-то естественность такому представлению, Барнард фактически ставит на одну доску две пары – «работодатель – работник» и «покупатель – продавец».

В обоих случаях стороны получают то, что им нужно, в обмен на оказываемые услуги. Поскольку они не обязаны придерживаться общей цели, их совместные действия могут предприниматься без ее постановки. Каждый, кто вовлечен в организационную жизнь, исходит из своей собственной позиции. Но они руководствуются вполне

понятными интересами, которые, взятые вместе, составляют механизм обеспечения согласованных действий.

Однако такая аргументация выглядит не слишком убедительной. Прежде всего, организация толкуется столь широко, что становится, по существу, «безразмерной». В результате она перестает быть относительно самостоятельной группой людей, чьи взаимосвязи сильнее, чем их привязанность к внешнему миру. Далее, несмотря на некоторое подобие между парами «работодатель – работник» и «покупатель – продавец», их отделяет друг от друга целая пропасть. Тем, кто находится внутри организации, приходится подчиняться, кроме всего прочего, еще и ее собственным правилам, которые не применяются к «чужакам». И, наконец, сами согласованные совместные действия как бы намекают на единство целей тех, кто их предпринимает. Трудно вообразить продавцов или покупателей, регулярно и в больших количествах совершающих однонаправленные и синхронные сделки на свободном рынке. Между тем такие операции вполне естественны, если не сказать – рутинны, для членов организации. А потому можно заключить, что Барнарду не удалось избавиться от организационной цели в своей теории. Выставив это понятие в дверь, он впустил его обратно в окно.

1.2. Своеобразный консенсус

Во второй трети XX в. классическое понимание организационных целей стало все больше вытесняться «гуманистическими» концепциями, уделявшими первостепенное внимание личности работника. В соответствии с этими взглядами приверженность организационным целям достигается не столько благодаря добровольно взятым на себя обязательствам и механизму ответственности за их несоблюдение или авторитарному принуждению и жесткому контролю, сколько посредством вовлечения людей в процесс постановки целей и совместного поиска наилучших средств и способов их осуществления.

Вместо того чтобы обменивать заработную плату и другие материальные блага на готовность людей выполнять навязанные им чуждые задачи, предлагалось интегрировать работников в организационный контекст. Это подразумевало «создание таких условий, при которых члены организации могли лучше всего добиваться собственных целей, когда они направляют свои усилия на успех предприятия» [9, p. 49]. Там, где запросы работников сливаются с потребностями и нуждами организации, между организационными и индивидуальными целями не возникает особых противоречий.

«Гуманисты» осознавали, что едва ли возможно достичь полного совпадения устремлений. Но когда они подходят друг к другу достаточно близко, вполне можно рассчитывать на подлинную приверженность работников организационным целям. Именно поэтому работники испытывают внутреннее удовлетворение от выполнения возложенных на них задач. Тем самым удается обеспечить одновременную реализацию как организационных нужд, так и личностных запросов.

Таким образом, корпоративная цель оказывается как бы результатом компромисса, достигаемого в ходе демократических процедур, которые завершаются общим согласием (консенсусом) между членами организации. Их личные запросы соединяются друг с другом и составляют единый результирующий вектор, воплощающий в себе направленность поставленной цели. То есть работник выражает готовность действовать в соответствии со структурой организационных предпочтений постольку, поскольку с ними в определенной мере перекликаются его собственные личные устремления, которые, привязывая его к единым корпоративным ориентирам, практически исключают столкновения между работниками, равно как и их конфликты с организацией.

Однако при ближайшем рассмотрении «гуманистическая» модель организационных целей оказывается, пожалуй, еще менее реалистичной, нежели классическая. В самом деле, как должна обеспечиваться согласованность запросов и устремлений? Каким образом примирить друг с другом установки большого числа столь разных людей подчас с противоположными требованиями, чтобы прийти в конце концов к консенсусу? Можно ли привести эти пестрые и разнозаряженные ориентации к общему знаменателю, сохраняя их особый аромат, и при этом придать ему какой-то практический смысл?

«Гуманисты» намеревались обуздать чрезмерный интерес к «вертикальному», иерархическому контролю и перенести акцент на ответственность работников. Те, кто пришли на смену «классикам», были убеждены в том, что добросовестные, инициативные и хорошо подготовленные работники легче и более естественно связывают свои личные перспективы с приоритетами организации. «Психологический успех достигается, – считает Арджирис, – когда каждый индивид способен определить свои собственные цели применительно к своим внутренним потребностям и силе тех барьеров, которые надо преодолеть при достижении этих целей» [10, p. 63–64]. Но, к сожалению, оставалось неясным, почему люди с самого начала должны предпочесть именно тот вариант, который впоследствии им покажется успешным. А значит, никто не может гарантировать, что их выбор окажется «правильным».

1.3. Трудности «конвертации»

Как показывали исследования, в организациях, где достигается высокая степень согласия, она вырастает из смутных и неопределенных индивидуальных целей. Устремления организации, конечно же, не могут вобрать в себя все многообразие запросов ее членов. По замечанию Селзника, «немного организаций могут позволить себе роскошь в точности или полностью согласовывать идеи и действия. Потребности, которые приводят к формулировке официальной доктрины или ее подкреплению, обычно не исчерпывают запросы к организации. Разумеется, должно быть какое-то рабочее основание для общих идей, выдвигаемых руководством, но оно вольно отобрать из части своей программы некоторую совокупность задач, которые отражают его базовые устремления» [11, p. 57]. Столь широкий диапазон свободы, оставляемый «верхушке», на практике подрывает возможности рядовых членов оказывать существенное влияние на содержание организационных целей. Лица, облеченные полномочиями и властью, могут не только аккумулировать устремления подчиненных, но и манипулировать ими.

Выходит, организационные цели весьма далеки от того, чтобы выражать иерархию предпочтений работников – даже в усредненной форме. За внешним единством скрываются существенные расхождения и противоречия, равно как и неопределенности в отношении дополнительных и промежуточных целей. Временами даже возникает впечатление, что одна и та же организация преследует сразу несколько целей, не вполне совместимых друг с другом, а ее различные подразделения ориентируются на разные результаты. Это было убедительно продемонстрировано Селзником на примере политики использования земли, проводимой Управлением Долины Теннеси – организации, призванной внедрить методы демократического планирования и, в частности, «обеспечения земли для несельскохозяйственных нужд» [11, p. 207–209]. При такой внутренней противоречивости индивидуальных запросов и устремлений становилось очевидным, что они едва ли могут служить в качестве основы для отчетливых, осуществимых и эффективных организационных целей.

Более того, у людей обычно довольно смутное представление об основаниях и источниках их собственной цели, коренящихся глубоко в подсознании, эмоционально нагруженных и заставляющих поддаваться чувствам в не меньшей степени, нежели интеллекту. Неудивительно, что такие цели не просто сближаются между собой и соединяются с большим трудом, но и во многих случаях оказываются несоизмеримыми и несравнимыми друг с другом.

К тому же не очень легко погружаться в существо личных целей с намерением привести их к «общему знаменателю». Естественные барьеры, препятствующие выражению сокровенного и мешающие человеческому общению, не позволяют представить заветные мысли в «чистом» виде, избавленном от эмоциональных и прочих примесей, выходящих за рамки сознания, и усвоить идеи и доводы окружающих вне контекста собственных намерений. А там, где нет самостоятельной общей основы для совмещения установок, каждый индивид может претендовать на роль арбитра. И, как следствие, предмет, о котором ведется речь, становится столь размытым и туманным, что утрачивает реальную почву и ту пуповину, которая соединяет его с организацией.

Трудности превращения личных устремлений в организационные цели стали особенно очевидными и выпуклыми после того, как Арроу показал на рубеже 1940–1950-х гг., что нет такого способа соединения индивидуальных предпочтений, который обеспечил бы соответствие основанных на них коллективных суждений молчаливо предполагаемым условиям рационального выбора. Это впечатление усиливалось чисто математическим характером теоремы Арроу. Он не углублялся в психологические тонкости и социальные механизмы коллективных решений, а всего лишь задавался вопросом о том, «возможно ли формально выстроить процедуру перехода от множества известных индивидуальных пристрастий к некоторой схеме социального принятия решений» [12, p. 2]. Полученный вывод гласил: если (1) имеется не менее трех альтернатив, которые индивиды могут ранжировать как им заблагорассудится, а совокупный рейтинг каждой альтернативы складывается из их предпочтений; (2) существует положительная корреляция между рангами, приписываемыми альтернативам группой в целом и ее отдельными членами; (3) коллективный выбор из некоторого числа альтернатив не зависит от индивидуальных предпочтений в отношении других, не относящихся к делу вариантов, то любая функция социального благополучия, удовлетворяющая принципам сравнимости и транзитивности, «должна быть либо навязанной, либо диктаторской» [12, p. 59]. Отсюда совершенно невозможно добиться справедливого коллективного решения, полностью учитывая приоритеты всех членов сообщества. Иначе говоря, если одновременно придерживаться принципов равенства и рациональности, ни одна группа не может прийти к единодушному заключению.

Если процедура, предусмотренная для принятия решений, рациональна, вердикт в любом случае оказывается «спущенным» сверху – либо посредством манипулирования индивидуальными предпочтениями

(нарушение условия независимости), либо путем продавливания варианта, пригодного для одного человека или же узкой группы лиц, господствующих в сообществе (диктаторское решение). А раз так, бессмысленно рассчитывать на процедуры голосования в качестве механизма выдвижения организационных целей.

Промежуточные итоги: крайности сходятся

Невзирая на все различия между «гуманистическими» и «классическими» традициями, и те, и другие сходятся в главном: организационные цели не обладают особым своеобразием, и их рассмотрение отдельно от индивидуальных излишне и бессмысленно. Но при этом они занимают противоположные позиции в том, что касается роли работников в процессе формулирования организационных целей. «Традиционалисты» настаивали на том, чтобы работники безропотно принимали навязываемые им цели и полностью отдавались их выполнению, так как это вытекает из взятых ими на себя обязательств. А «гуманисты», наоборот, считали необходимым прямое участие работников в выработке корпоративных целей. Подразумевалось, что цель принимается отдельными работниками ровно в той мере, в какой она не кажется им чуждой и выражает их общее видение, вобравшее в себя крупицы, взятые от каждого. Иными словами, вместо отчужденных целей классического менеджмента, спускаемых сверху, «гуманистическая» модель предлагает перевернутую конструкцию с передачей инициативы вниз – на уровень рядовых участников. Но это вовсе не означает устранения односторонности. Хозяева и работники просто меняются местами.

Таблица 1

Организационная цель как фикция

Модель	*Источники целей*	*Передача указаний*	*Механизм формирования*
«Классическая»	Индивидуальные цели хозяев	Сверху вниз	Суммирование индивидуальных запросов
«Гуманистическая»	Индивидуальные цели работников	Снизу вверх	

Ввиду безусловного преобладания в организации работников и их непосредственной вовлеченности в ее повседневную жизнь, нужно признать, что демократическая процедура выработки целей в действительности означает диктатуру работников, предоставление им возможности навязывать хозяевам свои представления о путях дальнейшего развития организации. Что же касается самой корпоративной цели, то она не имела самостоятельного значения ни для «классиков», ни для «гуманистов». А следовательно, понятие о ней по-прежнему выглядело фикцией, за которой не стояло никакого реального содержания.

2. ЛИКИ БЕЗЛИЧНОГО

2.1. Врожденное предназначение

Радикальную альтернативу личностным подходам к организационной цели, безраздельно господствовавшим в течение всей первой половины XX в., предложили Сайерт и Марч. Они полагали, что предприниматель, вовлекая в свой проект множество людей с самыми разными приоритетами, на самом деле создает коалицию, которая путем торгов и взаимных уступок приходит к соглашению, определяющему совместную иерархию предпочтений. Она-то и руководит деятельностью организации. Однако такая иерархия «не является особенно хорошим описанием действительной организационной цели» [13, p. 79]. Ибо коалиция охватывает далеко не всех членов организации. Некоторые из них слишком пассивны, чтобы играть заметную роль в организационной жизни. Только те, кто реально влияют на принятие решений, могут всерьез рассчитывать на то, чтобы их позиция как-то отражалась в выдвигаемых целях.

Обратной стороной той же медали было обвинение классического подхода в том, что он толкует организацию совершенно асимметрично. Собственники и персонал не просто разводятся по разные стороны; они помещаются в разных плоскостях. Так, заработная плата приравнивается к затратам, тогда как дивиденды рассматриваются как часть прибыли. Это неизбежно запутывает картину и усложняет понимание организационных целей.

Сайерт и Марч хорошо осознавали, что консенсус, декларируемый «гуманистами», – это всего лишь фантом. В реальной жизни не бывает совпадения между устремлениями членов организации – даже когда они выражают готовность сотрудничать друг с другом. К тому же опыт показывает, что для успешной деятельности организации единодушие чаще всего вовсе и не требуется. Следовательно, нет никакого смысла привязывать организационные цели к индивидуальным приоритетам.

Прежде всего, в организации личные цели ее отдельных членов сплошь и рядом сталкиваются друг с другом, и «любая теория организационных целей должна успешно справляться с очевидным потенциалом внутреннего целевого конфликта, внутренне присущего коалиции разных индивидов и групп» [14, p. 31]. Это происходит не только в силу недостатка добросовестности, вздорного характера или эгоизма. Гораздо чаще конфликты возникают из-за реальных различий или несовместимости запросов. Иногда просто не

существует решения, приемлемого для всех, и максимум, на что стоит рассчитывать, – это их смягчение и сглаживание.

Далее, в самой человеческой природе имеется множество черт, порождающих коллизии и усиливающих напряжение в межличностных отношениях. Эмоциональные и коммуникационные барьеры ограничивают взаимопонимание, даже когда стороны с самого начала стремятся к согласию. Кроме того, мало кто в состоянии осознать в полной мере запросы и предпочтения и до конца оценить возможные последствия предпринимаемых шагов, не говоря уже о приложении этой сложной и запутанной схемы к практике.

Наконец, устремления личности – даже когда у нее сложилось ясное представление о них – не всегда согласуются друг с другом и – что еще важнее – постоянно меняются, причем довольно часто, к удивлению самих их носителей. Так, после достижения определенного уровня заработной платы работник начинает помышлять о чем-то большем, даже если раньше нынешние заработки казались ему пределом мечтаний.

Иерархия приоритетов в действительности уподобляется портфелю, в котором хранится большое число разношерстных и разноречивых запросов. Они представляются чем-то единым и непротиворечивым только потому, что в каждый данный момент их носитель достает оттуда весьма незначительную часть запросов, перекликающихся с условиями среды. Но по мере того, как меняется ситуация, появляются другие побуждения, плохо вписывающиеся в прежнюю линию поведения.

Разумеется, в организации непрерывно ведутся торги. Однако представление цели в качестве чего-то, возникающего только в результате торгов, вряд ли может быть признано адекватным. Во-первых, организационные цели слишком стабильны для того, чтобы привязать их к столь ситуативным и быстро меняющимся факторам. А во-вторых, сложность и многомерность организационных целей практически исключает возможность вычисления выгод, приобретаемых отдельными участниками торгов.

В то же время часть решений принимается в «полуавтоматическом» режиме. Они основываются на организационной памяти, т. е. прецедентах, усвоенных коалицией ранее и служащих в качестве примеров, которым принято следовать. Независимо от того, формализованы ли эти прецеденты как стандартные процедуры или же они существуют только на периферии сознания, ими вытесняются из сферы поиска те возможные шаги, которые, будучи несовместимы с ними, во всех других отношениях нисколько не уступают принятым вариантам. Тем самым производится некий первичный отбор альтернатив еще до их официального обсуждения и «взвешивания». Но что такое организационные цели, и как они должны формироваться, если они не совпадают с устремлениями хозяев организации, а торги между ее членами играют лишь ограниченную и вторичную роль?

Сайерт и Марч выдвигают своеобразную триаду целей, представляющих, по их мнению, предназначение всякого предприятия: стабильный выпуск продукции; продажи и доля рынка; прибыль [14, p. 46–50]. Никто специально не формулирует этих целей. Они возлагаются на предприятие в силу самого факта его возникновения и тем самым задают пространство конкретных задач, которые ему предстоит решать. Хотя содержание организационной деятельности подвержено изменениям, сами эти цели не подлежат пересмотру. Что бы ни делала организация, все равно она должна стремиться к максимальному уровню этих показателей. Чем выше результаты, которых оно достигает, тем значительнее выгоды, приобретаемые организацией. В этом отношении не происходит никаких столкновений или конфликтов между ее членами.

Исходя из этих стабильных, предустановленных ориентиров, организация очерчивает основные сферы соей деятельности, которые Сайерт и Марч называют функциями. В соответствии с ними устанавливается внутреннее разделение труда и определяются задачи отдельных работников и подразделений, что закрепляется в структуре организации и ее номенклатуре должностей. Наконец, фиксируются приоритеты, т. е. оценивается значимость функций и структурных подразделений, которые призваны обеспечить выполнение предполагаемых видов деятельности. Эти решения воплощаются в бюджете, который предусматривает порядок распределения ресурсов организации. Тем самым посредством первичных торгов достигается согласие внутри коалиции.

Остальные проблемы решаются в ходе вторичных торгов, которые основываются на полномочиях, предоставленных членам организации, и соответствующих им сферах усмотрения (свободе действий). «Когда мы определяем пределы усмотрения, – замечают Сайерт и Марч, – мы удерживаем индивида или подгруппу от выхода за эти пределы. Но в то же время мы удерживаем любых других членов коалиции от препятствования действию внутри этих пределов» [13, p. 84]. Тем не менее новые договоренности, какими бы они ни были, предстают в качестве уточнения, конкретизации и дополнения к первоначальному, базовому соглашению.

2.2. Автономия частей

В отличие от организации как целого, ее составные части не имеют, по Сайерту и

Марчу, никаких постоянных, «стандартных» целей. Предназначение отдельно взятого подразделения состоит в работе в рамках очерченных сфер и в соответствии с установленными процедурами. Вот почему каждое из подразделений выдвигает свои собственные цели, призванные раскрыть, какой вклад и каким именно образом оно должно внести в общее дело. К тому же это выполняется в «полуизолированном» режиме – со значительной долей самостоятельности частей. Благодаря такому подходу неизбежные конфликты приоритетов остаются по большей части незамеченными и тем самым не мешают подразделениям взаимодействовать друг с другом и позволяют нормально функционировать организации как целому.

Чтобы разобраться с подцелями, формулируемыми структурными подразделениями, Сайерт и Марч обращаются к понятию уровня притязаний, заимствованному из мотивационной психологии [13, p. 85]. Оно характеризует конкретные цели, которые люди ставят перед собой. Никто обычно не стремится сделать нечто как можно полнее или наилучшим образом. Как правило, человек ориентируется на вполне определенный результат с достаточно выраженными количественными границами. Причем такая постановка цели опирается не только на прошлый опыт, но и на перспективную оценку будущих возможностей. В противном случае реальные цели, рассматриваемые как осуществимые, смешались бы с идеальными – теми, которых каждый хотел бы добиться, но на которые мало кто смеет рассчитывать.

Уровень притязаний носит количественный характер. Он молчаливо предполагает, что качественная цель уже выбрана – остается лишь решить, в какой мере она должна быть осуществлена. Предположим, задача производственного подразделения состоит в том, чтобы изготовить некий продукт. Этот выбор выходит за рамки круга его полномочий – фактически он уже совершен руководством предприятия как целого. Зато производительность (выпуск в единицу времени) во многом зависит от самого подразделения, его уровня притязаний. Однако в отличие от людей, которые руководствуются своими собственными – физиологическими, материальными, интеллектуальными и др. – нуждами, подразделения опираются на базовые организационные цели, представляющие собой своеобразные квазипотребности, на которых выстраиваются задачи подразделения. Поэтому и необходимо ответить на вопрос о том, что требуется сделать при данных обстоятельствах, чтобы максимизировать целевую функцию.

Запланированные действия предстают как качественная компонента задач подразделения. Затем путем сопоставления этих действий с его реальным потенциалом выявляется, в какой мере они практически осуществимы. Такое количественное уточнение позволяет зафиксировать уровень притязаний, который соединяет задачи подразделения с повседневной жизнью предприятия. То есть они подразумевают уже не какой-то абстрактный максимум, а максимум того, на что стоит рассчитывать.

Таким образом, цели организации в целом, равно как и ее отдельных частей, полностью отделяются от личных нужд. Поскольку цели организации остаются одними и теми же на протяжении всего периода ее существования и в действительности представляют собой императивные требования, ими нельзя пренебрегать. В этом смысле их выполнение никоим образом не зависит от воли членов организации, их предпочтений, желаний и устремлений, и они носят совершенно безличный характер. Что же кается задач подразделения, то, хотя ему предоставляется возможность формулировать и обсуждать их, речь не идет о личных запросах и притязаниях. Эти задачи привязаны к организационным целям, которые, в свою очередь, служат в качестве критерия их адекватности. И единственное, о чем можно спорить, – это в какой мере значения, устанавливаемые подразделениями, способствуют достижению основных показателей организации. А в тех случаях, когда личные пристрастия все-таки оказывают влияние на принимаемые решения, это происходит «незаконно», т. е. за рамками допустимого, и потому подлежит искоренению.

2.3. Раздвоение единого

Сайерт и Марч дали возможность поновому взглянуть на организационную цель. Она начала рассматриваться не как производное от индивидуальных предпочтений и запросов, а как нечто первичное, с чем они должны сообразовываться. Впервые организация предстала как самостоятельная «единица». Она была уже не продолжением ее членов, а своеобразным пространством, в котором тем приходится действовать. Выходило, что организация не столько воплощает в себе совместные предпочтения, сколько выступает как некоторая система отсчета, в которую встраиваются личные приоритеты индивидов.

Однако этот переворот в подходах к организационным целям не был доведен Сайертом и Марчем до логического завершения. Он выглядел половинчатым и непоследовательным. А наиболее фундаментальные вопросы по-прежнему оставались без ответа.

Во-первых, Сайерт и Марч не вдавались в подробности перехода от «постоянных» базовых целей организации к подцелям ее частей. Слишком большое пространство для воображения в понимании этого перехода

неизбежно раздувало круг усмотрения тех, кто ставит подцели. А такая неопределенность, в свою очередь, свидетельствует об отсутствии механизма приспособления задач подразделения к целям организации.

Во-вторых, взаимодействие между целями, относящимися к различным подразделениям, также упускалось из виду. Поскольку они часто оказывались практически несовместимыми и конфликтовали друг с другом, оценка степени их расхождения приобретала особую важность. Но как ее выполнять и каким образом сопрягать и примирять их друг с другом – никак не объяснялось. Между тем такого рода разлад неизбежно приводит к недостатку координации в деятельности отдельных подразделений организации.

И в-третьих, на периферию было вынесено, быть может, самое главное. Максимизирует ли данная конфигурация подчиненных целей базовые цели организации или же, наоборот, подрывает ее потенциал? Нельзя ли повысить уровень реализации целей организации путем пересмотра или модификации этой конфигурации? Словом, как оценить влияние последней на конечные результаты и проверить уровень притязаний подразделения на «напряженность»? Сосредоточиваются ли подразделения на амбициозных задачах или же просто стремятся гарантировать исполнение, ограничиваясь только легко достижимыми целями?

Все это тесно связано с тем, что уже подробно разбиралось психологами, изучавшими уровни притязаний. Они пытались выявить, каким образом заставить человека формулировать реалистические цели, не привязывая его чрезмерно к прежнему опыту (предыдущему исполнению). Дистанция между желаемым и возможным нередко слишком велика. Скажем, если спросить кого-то, сколько ему хотелось бы зарабатывать, сумма подчас может выглядеть совершенно фантастической. Но вправе ли тот рассчитывать на такой непомерный заработок? А какую бы цифру он назвал, если бы вопрос был поставлен иначе – какой заработок был бы для него приемлемым? По-видимому, в большинстве случаев размер желаемого дохода значительно уступал бы первоначально запрошенному.

Когда человек не свободен от оков прошлого опыта и не видит перспектив, открывающихся благодаря новым условиям, и возможностей, которые находятся в его распоряжении, поставленная цель оказывается выражением не столько уровня притязаний, сколько уровня ожиданий, основанных на ранее достигнутых результатах. Тем более что, слегка подняв планку над уровнем предыдущего исполнения, он может одновременно продемонстрировать стремление к самосовершенствованию и оградить себя от неудачи, не вдаваясь в детали и тонкости сложившегося положения дел [15, p. 565–566].

То, что нечто подобное происходит и в организационном контексте, убедительно показывается многолетним функционированием советской плановой системы, которая в некоторых отношениях выглядит прекрасной иллюстрацией к модели Сайерта и Марча. Поскольку к экономике в целом неизменно предъявлялось требование максимизации задач – больше чугуна, больше стали, больше танков, больше обуви и т. д., – предприятиям не удавалось выпрыгнуть из «коротких штанишек» своего прежнего опыта. Они должны были вносить свой посильный вклад в общее дело, но при этом результаты, полученные ранее, становились осью, вокруг которой вращалась постановка целей.

Планирование «от достигнутого», будучи повседневной практикой, считалось, тем не менее, бичом советской экономики. Повсеместно раздавались голоса о том, чтобы искоренить этот порочный подход. Однако в действительности ничего не менялось.

Поведение предприятий носило фактически запрограммированный характер. С одной стороны, они не могли позволить себе опустить планку без достаточных оснований, т. е. установить задачи ниже ранее полученных результатов. А с другой – любое слишком значительное приращение целевых значений по сравнению с предшествовавшими не имело смысла. Увеличивая риск неудачи, такое стремление мало что давало с точки зрения благополучия предприятия, зато сдерживало возможности дальнейшего безболезненного повышения планки. Следовательно, оставалось только постепенно – шаг за шагом – улучшать целевые значения и в то же время искусственно ограничивать фактические результаты, чтобы не подстегивать будущие значения «целевой функции». Вполне очевидно, что при таких обстоятельствах можно забрести в дебри разнообразных и многомерных условий деятельности только из спортивного интереса.

Но если нет средств и способов определения меры «напряженности» задач и тем более побуждения подразделений к постановке основательных и амбициозных целей, стоит ли всерьез рассчитывать на оценку перспектив организации как целого? Как выявить и «взвесить» вклад подразделений в достижение целей организации? И стоит ли вообще поднимать вопрос о максимизации, когда невозможно установить, какие из целей подразделения являются наиболее высокими?

Промежуточные итоги: «безразмерность» безличного

Сайерт и Марч не столько решают проблему, сколько искусно обходят ее. С одной

стороны, организационные цели подразделяются на два уровня, на каждом из которых они толкуются совершенно по-разному. В плоскости организации в целом проблема попросту снимается, так как цели возникают сразу же при ее создании. Они постоянны и абсолютно универсальны и тем самым изначально безличны и обособлены от индивидуальных предпочтений каждого, кто связан с организацией. Более того, все ее члены заинтересованы, хотя и в неодинаковой степени, в максимальном осуществлении поставленных целей и потому субъективно предрасположены к поддержке такого рода усилий.

С другой стороны, цели подразделения вырабатываются и формулируются персоналом. Но эти цели не являются самодостаточными. Будучи целиком подчинены задаче максимизации организационных «универсалий», они во многом устраняют влияние личных предпочтений работников на конкретные значения показателей (уровни притязаний). А поскольку собственники предприятия обычно и вовсе не принимают участия в этом процессе, можно сказать, что цели подразделения оказываются в конечном счете не менее безличными, нежели сами «универсалии».

Но такая двойственная картина организационных целей имеет мало общего с действительностью. Ни у одной организации не бывает постоянных, раз и навсегда установленных целей. В противном случае она пребывала бы в абсолютно застойной среде, в которой не происходит никаких перемен.

Реальные цели всегда конкретны. Они подразумевают, например, увеличение продаж на некоторую сумму (количество единиц). Более того, они довольно часто меняются – не просто корректируются, но и, будучи достигнуты или столкнувшись с непреодолимыми препятствиями, снимаются с повестки дня или заменяются другими, лучше подходящими для сложившегося положения дел. Если цель расценивается как нереалистичная или меняются обстоятельства, она подвергается пересмотру, а значения показателей уточняются и «взвешиваются» заново, или даже переопределяется сам перечень этих показателей. Некоторые из целей отходят на задний план, тогда как другие выступают в роли рычагов, обеспечивающих выживание или процветание.

Что же касается цели подразделений, то они и в самом деле должны сообразовываться с базовыми целями организации. Тем не менее их взаимоотношения носят совершенно иной характер. Так как и те, и другие формулируются на одном и том же языке конкретных значений («уровней притязаний»), между ними не возникает никакой непреодолимой стены. И цели подразделений оказываются вполне сравнимыми как друг с другом, так и с базовыми целями организации. Вопреки реальной практике организаций, «конечные цели» Сайера и Марча, будучи изначальными предназначениями и критериями исполнения, предстают как безграничные и неопределенные функции, с которыми нельзя непосредственно сопоставлять ни планы организации, ни достигаемые ею результаты.

Таблица 2

Двойственная картина организационных целей (по Сайерту и Марчу)

Уровень	*Происхождение*	*Статус*	*Сфера действия*	*Характер*	*Природа*
Организации как целого	Врожденные и внутренне присущие организации (возникают вместе с организацией)	Первичные и определяющие	Безграничные и неопределенные (просто функции)	Универсальные и постоянные	Абсолютно безличные
Отдельных подразделений	Ставятся членами организации	Вторичные и подчиненные	Конкретные и приспособленные к обстоятельствам	Частные и изменчивые	Отчасти личные (в том, что касается формы и способа постановки), хотя и безличные по сути (подстановка конкретных значений в функцию)

Окончание следует

ЛИТЕРАТУРА

[1] *Drucker P. F.* Management: Revised edition. Pymble : Harper Collins, 2008.

[2] *Balmer J. T., Greyser S. A.* Revealing the corporateness: Perspectives on identity, image, reputation, corporate branding and corporate-level marketing. L. : Routledge, 2003.

[3] *Christensen T., Laegreid P., Roness P. G., Roenik K. A.* Organization Theory and the Public Sector: Instrument, Culture, and Myth. L. : Routledge, 2007.

[4] *Scott W. R.* Organizations: Rational, Natural, and Open Systems. Upper Saddle River, NJ : Pearson Education, 2003.

[5] *Gross E.* The Definition of Organizational Goals // The British Journal of Sociology. 1969. Vol. 20. № 3. P. 277–294.

[6] *Weber M.* Essays in Sociology. N. Y. : Oxford University Press, 1946.

[7] *Barnard Ch.* Organization and Management: Selected Papers. L. ; N. Y. : Routledge, 1948.
[8] *Barnard Ch.* The Functions of the Executive. Cambridge, MA : Harvard University press, 1938.
[9] *McGregor D.* Human Side of Enterprise. N. Y. : McGraw-Hill, 1960.
[10] *Argyris Ch.* Personality and Organization: The Conflict between System and the Individual. N. Y. : Harper & Row, 1957.
[11] *Selznick Ph.* TVA and the Grass Roots: A Study in the Sociology of Formal Organizations. Berkeley ; L. A. : University of California Press, 1949.
[12] *Arrow K. J.* Social Choice and Individual Values. N. Y. : John Wiley & Sons, 1963.
[13] *Cyert R. M., March J. G.* A Behavioral Theory of Organizational Objectives // Modern Organization Theory / ed. by M. Haire. L. ; Sydney : John Wiley & Sons, 1959. P. 76–90.
[14] *Cyert R. M., March J. G.* A Behavioral Theory of the Firm. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall, 1963.
[15] *McClelland D. C.* Personality. N. Y. : Henry Holt, 1958.